EMPLOI-QUÉBEC

PLAN D'ACTION 2016 2017

ENSEMBLE on fait avancer le Québec

Québec

Rédaction
Direction générale de la planification et du marché du travail
Emploi-Québec
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Réalisation infographique et édition
Direction des communications
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Ce plan d'action peut être consulté
sur le site d'Emploi-Québec :
www.emploiquebec.gouv.qc.ca

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2016
ISBN 978-2-550-76110-5 (imprimé)
ISBN 978-2-550-76111-2 (pdf)

© Gouvernement du Québec

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE 5

MOT DE PRÉSENTATION 7

FAITS SAILLANTS 9

1 LA MISSION D'EMPLOI-QUÉBEC, SON OFFRE DE SERVICE ET SON CADRE DE GESTION 11

2 L'ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT ET LES PRINCIPAUX ENJEUX 13

3 LES RESSOURCES D'EMPLOI-QUÉBEC 17

4 LES ORIENTATIONS ET LES STRATÉGIES POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX ET ATTEINDRE LES RÉSULTATS ATTENDUS 19

ENJEU 1
L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent

- Orientation 1 — 20
  Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail
- Orientation 2 — 21
  Favoriser l'intégration en emploi de la clientèle des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail
- Orientation 3 — 23
  Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité
- Orientation 4 — 24
  Contribuer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre

ENJEU 2
L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale

- Orientation 5 — 26
  Intervenir dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale

ENJEU 3
L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne

- Orientation 6 — 28
  Poursuivre l'adaptation de la prestation de services, l'organisation territoriale et l'amélioration des processus de travail
- Orientation 7 — 29
  Agir avec l'ensemble des partenaires pour une offre de service adaptée aux besoins des clientèles et du marché du travail

- Orientation 8 — 30
  Poursuivre l'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi

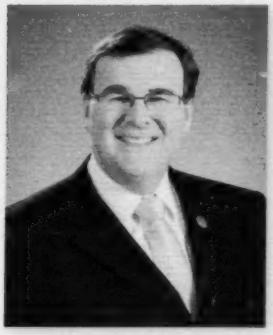
5 LES INDICATEURS DE RÉSULTATS CIBLÉS AU PLAN D'ACTION ANNUEL **32**

6 LES FACTEURS DE CONTINGENCE **34**

7 LE TABLEAU SYNOPTIQUE **35**

ANNEXE A1
Fonds de développement du marché du travail (FDMT) : répartition en 2016-2017 **37**

ANNEXE A2
Services de solidarité sociale : budget de transfert de 2016-2017 **38**



MESSAGE DU MINISTRE

J'ai le plaisir de vous présenter le Plan d'action 2016-2017 d'Emploi-Québec. Ce plan s'inscrit dans la volonté gouvernementale de favoriser l'adéquation entre la formation et l'emploi, de créer un environnement propice à la relance de l'emploi et de favoriser le développement économique du Québec. Il vise à consolider des actions porteuses déjà entreprises et regroupe plusieurs stratégies et orientations spécifiquement conçues pour soutenir le marché du travail.

Au cours des deux dernières années, grâce à ses mesures et services, Emploi-Québec a soutenu annuellement environ 300 000 personnes qui ont entrepris une démarche visant à améliorer leur employabilité. Également, l'aide d'Emploi-Québec a mené à près de 150 000 retours en emploi par année, qui ont touché plus de 32 000 prestataires d'une aide financière de dernier recours. Ces résultats témoignent de l'importance des interventions d'Emploi-Québec pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale des personnes éloignées du marché du travail.

Pendant la même période, Emploi-Québec a nouvellement aidé plus de 12 000 employeurs en moyenne par année, notamment en matière de gestion de leurs ressources humaines, que ce soit pour le recrutement ou la formation de personnel.

J'ai la conviction qu'Emploi-Québec saura, grâce aux efforts de son personnel et de ses partenaires, agir de manière proactive et efficace, autant auprès des personnes que des entreprises, dans une perspective d'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail sur l'ensemble du territoire.

François Blais
Ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale
Ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale

MOT DE PRÉSENTATION

Emploi-Québec est une unité relevant du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et est reconnue comme le service public d'emploi au Québec. Elle assure également les services de solidarité sociale.

La planification des services publics d'emploi est établie en concertation par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Commission des partenaires du marché du travail. Elle est approuvée par le gouvernement, conformément à la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail. La planification des services de solidarité sociale relève uniquement de la responsabilité du ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Devant la coexistence de personnes sans emploi et de postes vacants sur le marché du travail, il devient prioritaire de mieux arrimer la formation et les compétences de la main-d'œuvre aux besoins actuels et futurs des entreprises. Or, les secteurs où la dotation des postes vacants est difficile sont notamment ceux où les emplois demandent une qualification acquise en formation professionnelle et technique. Ce déséquilibre engendre un coût élevé pour le Québec. Il est donc essentiel d'accroître la performance du marché du travail de façon qu'autant les travailleuses et les travailleurs que les personnes sans emploi aient accès à une formation permettant de contribuer davantage à la productivité des entreprises et à la hausse du niveau de vie de tous.

Emploi-Québec fait de l'amélioration de l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail sa priorité. Cette orientation est prise en cohérence avec les initiatives gouvernementales en matière d'adéquation entre la formation et l'emploi annoncées dans le budget 2015-2016 du gouvernement du Québec et confirmées dans le budget 2016-2017. Ces initiatives visent à :

- améliorer l'adéquation formation-emploi afin d'augmenter la part de la population active en mesure de répondre efficacement aux besoins de main-d'œuvre des entreprises;
- augmenter le nombre de travailleuses et travailleurs disponibles, notamment grâce à une meilleure intégration des personnes sous-représentées sur le marché du travail.

Que ce soit par la mise en mouvement vers l'insertion professionnelle des prestataires de l'aide financière de dernier recours, par l'insertion plus rapide sur le marché du travail des prestataires de l'assurance-emploi ou encore par le rehaussement des compétences des personnes en emploi, toutes les actions présentées dans ce plan d'action visent un objectif commun : intégrer en emploi la clientèle d'Emploi-Québec dans le but d'améliorer l'adéquation entre la formation et les besoins en compétences du marché du travail.

Emploi-Québec soutiendra la Commission des partenaires du marché du travail dans le rôle accru que lui confie le gouvernement de définir les besoins en développement de la main-d'œuvre actuels et futurs, conformément aux besoins des entreprises et aux perspectives du marché du

travail. Emploi-Québec contribuera également avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur au développement d'une stratégie gouvernementale d'adéquation formation-emploi.

Finalement, Emploi-Québec, avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, veillera à la modernisation et à la simplification de sa prestation de services en s'alliant à Services Québec pour la prestation des services publics d'emploi et de solidarité sociale. Cette alliance assurera un déploiement sur l'ensemble du territoire de guichets multiservices, simplifiant ainsi l'accès aux services gouvernementaux, dont les services publics d'emploi et de solidarité sociale offerts par la ligne d'affaires Emploi-Québec.

FAITS SAILLANTS

- Emploi-Québec fait de l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail sa priorité pour 2016-2017 et agit de manière proactive dans ce domaine autant auprès des entreprises que des individus.
- Le marché du travail a connu une croissance en 2015 avec la création de 37 300 emplois, soit une hausse de 0,9 %.
- La baisse de la population âgée de 15 à 64 ans annoncée depuis plusieurs années s'est amorcée en 2014 et s'est accélérée en 2015.
- À plus long terme, la main-d'œuvre disponible sera en diminution, ce qui accentuera les difficultés de recrutement des entreprises et rendra nécessaire une meilleure adéquation entre la formation, les compétences et les besoins du marché du travail.
- Emploi-Québec favorisera l'intégration sur le marché du travail des personnes en situation de chômage et des groupes sous-représentés sur le marché du travail en agissant rapidement et de façon soutenue, l'emploi étant le meilleur moyen de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.
- En collaboration avec la Commission des partenaires du marché du travail et le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, Emploi-Québec mènera des interventions en vue d'améliorer l'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail, notamment en fournissant de l'information sur le marché du travail utile et pertinente.
- Afin de moderniser et simplifier l'accès aux services gouvernementaux, dont la prestation des services publics d'emploi et de solidarité sociale, Emploi-Québec appuiera Services Québec dans son déploiement territorial.
- Emploi-Québec assurera une saine gestion des fonds publics, notamment par une gestion rigoureuse du programme de solidarité sociale.
- Par ses actions en matière d'emploi et de solidarité sociale, Emploi-Québec contribuera à l'atteinte des objectifs des Plans stratégiques 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et de la Commission des partenaires du marché du travail.
- Emploi-Québec et ses partenaires porteront une attention particulière à la performance des services publics d'emploi, notamment au regard de la persévérance aux mesures et services d'emploi, mais également en ce qui a trait aux retours en emploi à la suite de ces interventions.
- Le budget d'intervention dont disposera Emploi-Québec en 2016-2017 pour financer les mesures actives des services publics d'emploi s'élèvera à 845,6 millions de dollars, incluant 106,0 millions provenant de l'Entente Canada-Québec 2014-2020 visant le transfert des sommes du Fonds canadien pour l'emploi.
- Les sommes investies dans les programmes de solidarité sociale s'élèveront à 2,9 milliards de dollars.

1 LA MISSION D'EMPLOI-QUÉBEC, SON OFFRE DE SERVICE ET SON CADRE DE GESTION

LA MISSION D'EMPLOI-QUÉBEC

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social.

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la perspective selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière ainsi que l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

SON OFFRE DE SERVICE

Emploi-Québec fournit des services publics d'emploi, aux individus et aux entreprises, et des services de solidarité sociale. Les services offerts aux individus s'inscrivent dans un continuum de services axés sur l'emploi, c'est-à-dire permettant d'assurer un cheminement fluide et d'accompagner les personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail tout en tenant compte des besoins en compétences des entreprises.

Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à une meilleure adéquation entre la formation et les besoins du marché de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois. En plus des services universels, offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec fournit des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent, d'une part, aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, les conduira à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi, et, d'autre part, aux entreprises éprouvant des difficultés liées à la main-d'œuvre.

De plus, conformément aux dispositions de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles, Emploi-Québec est responsable de la gestion des programmes d'aide financière. Ainsi, elle soutient financièrement les personnes et les familles démunies et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à participer à des activités facilitant leur insertion sociale, leur insertion en emploi et leur participation active à la vie économique.

Par son offre de service, Emploi-Québec contribue à l'atteinte des objectifs gouvernementaux visant l'accroissement du niveau et de la qualité de vie des Québécoises et des Québécois, la réduction de la pauvreté et l'amélioration de l'adéquation formation-emploi.

SON CADRE DE GESTION

Emploi-Québec mène ses interventions de façon décentralisée, en partenariat et selon le mode de gestion par résultats. La planification nationale d'Emploi-Québec trouve son prolongement dans les plans d'action régionaux. Ceux-ci précisent les actions régionales concrétisant les orientations du plan d'action national et permettant d'atteindre les objectifs et les cibles identifiés. Le plan d'action d'Emploi-Québec se concrétise également par les plans d'action des comités sectoriels de main-d'œuvre, des comités consultatifs et du Conseil emploi métropole.

Bien qu'annuel, le plan d'action d'Emploi-Québec s'inscrit dans une perspective pluriannuelle étant donné la nature structurelle et persistante des problèmes auxquels elle s'attaque. Ainsi, ce troisième plan d'action annuel du cycle 2014-2018 se présente en continuité avec les deux plans précédents.

2 L'ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT ET LES PRINCIPAUX ENJEUX

2.1 L'ÉTAT DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Après une pause en 2014, croissance de l'emploi et baisse du taux de chômage en 2015

La création nette d'emplois au Québec s'est établie à 37 300, soit une hausse de 0,9 %. L'emploi a ainsi atteint un sommet annuel historique de 4 097 000. La croissance économique attendue au début 2015 n'a pas été au rendez-vous et s'est fixée à 1,1 % pour les dix premiers mois de 2015 (+0,7 % au Canada).

Le taux de chômage a légèrement reculé, passant de 7,7 % à 7,6 % en 2015, soit le même taux qu'en 2013. Au cours des 40 dernières années, il n'y a qu'en 2007 et 2008 où le taux de chômage a été plus bas (7,3 % et 7,2 % respectivement). Cette baisse témoigne d'un resserrement du marché du travail.

PRINCIPAUX INDICATEURS DU MARCHÉ DU TRAVAIL POUR L'ENSEMBLE DU QUÉBEC, PERSONNES DE 15 ANS OU PLUS (sauf pour les taux d'emploi et d'activité)

	2011	2012	2013	2014	2015
Emploi (milliers)	**3 975,6**	**4 005,9**	**4 060,8**	**4 059,7**	**4 097,0**
Emploi à temps plein (milliers)	3 209,8	3 245,9	3 277,8	3 245,3	3 290,3
Emploi à temps partiel (milliers)	765,8	760,0	783,0	814,4	806,7
Taux de chômage (%)	**7,9**	**7,7**	**7,6**	**7,7**	**7,6**
Taux d'activité (%; 15 - 64 ans)	**77,4**	**77,6**	**78,1**	**78,0**	**78,9**
Taux d'emploi (%; 15 - 64 ans)	**71,3**	**71,5**	**72,2**	**71,9**	**72,8**

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, tableau CANSIM 282-0087 (moyennes annuelles).

En 2014, début de la baisse de la population de 15 à 64 ans

Les plus récentes perspectives démographiques de l'Institut de la statistique du Québec annonçaient une baisse de la population âgée de 15 à 64 ans à partir de 2016 se poursuivant jusqu'en 2030[1], ce qui entraînera une situation de rareté de main-d'œuvre. Toutefois, les données officielles sur la démographie montrent qu'en 2014, la population âgée de 15 à 64 ans, soit celle

1. Selon le scénario de référence de la projection de la population de l'Institut de la statistique du Québec en 2014.

dite « d'âge actif », a amorcé sa décroissance[2] et qu'elle s'est accélérée en 2015. Par ailleurs, les perspectives à long terme d'Emploi-Québec[3] indiquent qu'entre 2015 et 2024, près de 1,4 million d'emplois seront à pourvoir.

Le vieillissement de la population québécoise freine la croissance de l'emploi. Ce ralentissement ne doit pas être perçu comme un manque de vigueur du marché du travail. En effet, le taux d'emploi de la population âgée de 15 à 64 ans a atteint un sommet en 2015, à 72,8 %, situant le Québec dans le premier tiers des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques.

Sous l'effet du vieillissement de la population et de la croissance de l'emploi, le taux de chômage devrait descendre de 7,6 % à 5,6 % en 2024. Il deviendra alors de plus en plus difficile de réduire le chômage, qui serait surtout de courte durée et attribuable au temps nécessaire pour apparier les compétences des personnes disponibles pour travailler avec les besoins des entreprises en matière de main-d'œuvre.

2.2 DÉFIS ET ENJEUX DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le principal défi auquel l'économie devra faire face demeure l'amélioration de l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail. L'évolution démographique, qui occasionnera un phénomène de rareté de main-d'œuvre, pourrait constituer un frein à l'accroissement de la richesse collective. Pour en compenser les effets, il sera important d'accroître la participation du plus grand nombre possible de personnes au marché du travail et de soutenir les entreprises dans la gestion de leurs ressources humaines, dont la formation de leur main-d'œuvre, pour qu'elles s'adaptent aux changements et demeurent compétitives, notamment par une hausse de leur productivité.

Les conséquences de la rareté de main-d'œuvre sur le recrutement des entreprises

À court terme, la rareté de main-d'œuvre sera grandissante en raison des nombreux départs à la retraite et d'une entrée moins élevée de personnes sur le marché du travail au cours des prochaines années comparativement aux dernières décennies. Le bassin de main-d'œuvre devenant plus restreint, il sera plus difficile pour les entreprises de trouver une personne qui correspond en tout point au profil envisagé pour le poste.

Par conséquent, les employeurs devront revoir leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines (assouplir leurs critères d'embauche, former davantage leur personnel, s'ouvrir à la diversité) afin d'utiliser le plein potentiel d'emploi de l'ensemble de la main-d'œuvre et de satisfaire leurs besoins. Les entreprises subiront des pressions pour améliorer les conditions de travail en revoyant notamment à la hausse les salaires.

Les pressions sur les conditions de travail risquent d'influer sur la compétitivité des entreprises ainsi que sur leur capacité à maintenir et à créer des emplois. Afin de demeurer compétitives et d'améliorer leur productivité, les entreprises devront investir davantage en machinerie et en équipement, et revoir l'organisation du travail à la suite de l'introduction des nouvelles technologies et des nouveaux procédés. Pour que ces investissements donnent des résultats, la main-d'œuvre devra être suffisamment qualifiée.

2. Estimations de la population du Québec par groupe d'âge et sexe, au 1er juillet, 2001 à 2015. Source : Statistique Canada, Division de la démographie. Adapté par l'Institut de la statistique du Québec. En ligne : http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/structure/index.html.

3. Emploi-Québec, *Perspectives à long terme 2013-2022*, juillet 2014. Ces perspectives sont basées sur l'ancien scénario démographique de l'Institut de la statistique du Québec, qui annonçait une baisse de la population âgée de 15 à 64 ans dès 2014.

L'impératif de l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre

Le niveau de scolarité de la population québécoise a beaucoup changé depuis une vingtaine d'années, modifiant considérablement les compétences de base de la main-d'œuvre. Ainsi, la proportion de personnes n'ayant aucun diplôme a chuté de façon significative entre 1990 et 2015 chez les 25 à 64 ans, passant de 37,9 % à 12,2 %, mais elle demeure supérieure à la moyenne canadienne (9,6 %), notamment en raison d'un taux de décrochage scolaire plus élevé chez les jeunes de niveau secondaire. Par ailleurs, la proportion de personnes ayant un diplôme d'études postsecondaires[4] a bondi de façon importante durant cette même période, passant de 36,8 % à 68,5 % – soit la plus élevée au Canada.

Même si la qualification de la main-d'œuvre du Québec s'est améliorée au cours des dernières décennies, beaucoup de travailleuses et de travailleurs n'ont toujours pas les compétences, de base ou spécialisées, nécessaires à une intégration durable en emploi. Cette situation peut les freiner dans l'acquisition ou la mise à jour de leurs compétences, ou encore, dans leur développement professionnel.

Rappelons que les personnes les plus instruites sont moins exposées au chômage. Tandis que le taux de chômage des personnes non diplômées de 15 ans ou plus s'est maintenu autour de 15 % entre 2000 et 2015, il était près de deux fois moins élevé chez les titulaires d'un diplôme d'études secondaires, et trois fois moins élevé chez les diplômés universitaires. Compte tenu des besoins croissants de main-d'œuvre qualifiée, il demeure primordial d'améliorer l'adéquation entre les compétences des personnes disponibles et la qualification professionnelle demandée par les employeurs.

Un chômage et un sous-emploi persistants chez certains groupes

Malgré l'amélioration continue des conditions sur le marché du travail et la hausse du niveau de scolarité, le chômage et le sous-emploi demeurent une réalité pour plusieurs personnes. Le risque de chômage et de sous-emploi[5] est déterminé avant tout par la scolarité et la qualification professionnelle; il peut toutefois être accentué en raison de certaines caractéristiques sociodémographiques.

Ainsi, l'intégration et le maintien en emploi resteront difficiles pour les personnes faisant face à des obstacles à l'emploi ainsi que pour certains groupes, notamment les personnes peu scolarisées, les personnes handicapées, les personnes de 55 ans ou plus, les femmes responsables d'une famille monoparentale et ayant de jeunes enfants, les personnes immigrantes récemment arrivées au pays, les personnes faisant partie des minorités visibles, les autochtones et les personnes judiciarisées. Certaines de ces personnes auront besoin d'une aide particulière pour intégrer un emploi de façon durable et il sera important de les accompagner dans le développement de leur employabilité.

Le recours aux programmes d'assistance sociale en diminution au Québec

Depuis le sommet atteint au milieu des années 1990, le nombre de prestataires des programmes d'assistance sociale a diminué de façon importante pour s'établir à 431 489 personnes en novembre 2015, ce qui représente près de la moitié du sommet observé en février 1996. Cette baisse a principalement touché les prestataires présentant les caractéristiques les plus favorables à l'emploi. Le taux d'assistance sociale des personnes âgées de 0 à 64 ans s'est établi à 6,3 % en novembre 2015, alors que celui des jeunes adultes de moins de 25 ans (18 à 24 ans) s'élevait à 4,6 %, soit près de 33 400 prestataires.

4. Diplôme d'études professionnelles, diplôme d'études collégiales ou diplôme universitaire.
5. Le sous-emploi correspond à une utilisation insuffisante des compétences d'une travailleuse ou d'un travailleur.

Dans un contexte caractérisé par une rareté de main-d'œuvre, les défis majeurs que cette situation représente pour le développement du Québec et le maintien du niveau de vie de sa population, les prestataires des programmes d'assistance sociale sont des acteurs importants.

2.3 LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL

Au cours des prochaines années, les transformations du marché du travail agiront sur l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Non seulement celle-ci diminuera, mais sa composition de même que ses besoins seront différents. Parallèlement, Emploi-Québec prendra en compte l'accentuation des mouvements de son personnel en raison des nombreux départs à la retraite et de l'application de la règle gouvernementale relative au remplacement des personnes prenant leur retraite.

Par ailleurs, l'environnement interne actuel d'Emploi-Québec est caractérisé par une infrastructure informatique vieillissante. Des investissements ont été faits à cet égard en 2015-2016, mais comme cette infrastructure soutient le travail du personnel en vue de la prestation des services à la population et aux entreprises, il importe de poursuivre ces investissements pour améliorer la productivité de l'organisation.

En outre, les habitudes de service à la clientèle ont connu des changements majeurs ces dernières années, notamment par la grande utilisation des nouvelles technologies de l'information et des communications. Pour remplir sa mission avec succès et assurer une prestation de services efficiente, Emploi-Québec, à l'instar de nombreux États membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques, doit innover et poursuivre l'amélioration continue de ses services afin de répondre aux enjeux du marché du travail, mais également aux attentes de la population.

En ce sens, Emploi-Québec doit moderniser sa prestation de services et peut compter sur l'expertise de Services Québec dans la prestation de services publics à la population et aux entreprises. Services Québec verra son rôle s'accentuer en 2016-2017 en devenant, dans certains projets pilotes, la porte d'entrée des services gouvernementaux sur l'ensemble du territoire, dont ceux liés aux lignes d'affaires d'Emploi-Québec. Ce déploiement se fera dans une première phase avec des projets pilotes dans quelques régions du Québec.

2.4 LES ENJEUX POUR EMPLOI-QUÉBEC

Compte tenu des éléments présentés, de la volonté d'agir en continuité avec la planification pluriannuelle 2014-2018 et celle de poursuivre l'amélioration de l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail, les enjeux retenus par Emploi-Québec en 2016-2017 sont les mêmes qu'au cours des deux dernières années :

1. L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent.
2. L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale.
3. L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne.

3 LES RESSOURCES D'EMPLOI-QUÉBEC

Emploi-Québec dispose, pour offrir les services publics d'emploi, annuellement d'un budget d'intervention établi en fonction des ententes avec le gouvernement fédéral et des objectifs financiers du gouvernement québécois. Conformément à son mode de gestion, les attentes de résultats[6] des services d'emploi sont convenues en fonction du budget accordé et de l'effectif autorisé. Emploi-Québec compte également sur un budget de transfert pour le versement de l'aide financière, conformément aux programmes d'assistance sociale, ainsi que pour l'offre de programmes spécifiques liés aux services de solidarité sociale.

L'importance des ressources mises à la disposition d'Emploi-Québec conditionne l'ampleur des interventions. Le présent plan d'action en tient donc compte, notamment dans l'établissement des cibles de résultats à atteindre quant aux services publics d'emploi.

Les services publics d'emploi

Le budget d'intervention du Fonds de développement du marché du travail (FDMT) sert à financer les mesures actives des services publics d'emploi. Le budget s'élève à 845,6 millions de dollars pour l'année 2016-2017.

Ce budget inclut des crédits de 576,9 millions de dollars provenant de l'Entente Canada-Québec relative au marché du travail (1998), lesquels doivent être utilisés pour l'aide aux participantes et participants de l'assurance-emploi ou pour assurer les mesures de soutien au Service national de placement. Il comprend également 106,0 millions provenant de l'Entente Canada-Québec 2014-2020 visant le transfert des sommes du Fonds canadien pour l'emploi, concernant les mesures et services d'emploi et de formation de la main-d'œuvre destinés aux personnes sans emploi qui ne sont pas des participantes ou des participants de l'assurance-emploi ainsi qu'aux travailleuses et travailleurs qui ont besoin d'une formation de base ou qui n'ont aucune qualification reconnue.

Du budget global de 845,6 millions de dollars, 58,8 millions sont affectés à une enveloppe centrale dont une partie sera attribuée aux directions régionales en cours d'année, et 786,9 millions, dont 623,3 millions font l'objet de la répartition initiale, sont affectés à l'enveloppe régionale. Cette répartition entre les régions est effectuée sur la base du modèle de répartition régionale du budget d'intervention. Ce modèle tient compte de l'importance de la population à risque de chômage et de sous-emploi pour chaque territoire ainsi que du nombre d'entreprises susceptibles de connaître des difficultés de main-d'œuvre qui se traduiraient par des pertes d'emplois ou par la création d'un nombre d'emplois inférieur au nombre attendu compte tenu de leur potentiel (voir l'annexe A1 pour plus de précisions).

Les services de solidarité sociale

Le budget de transfert dont disposent les services de solidarité sociale s'établit à 2,9 milliards de dollars en 2016-2017. Il s'agit essentiellement d'une enveloppe centrale dont les dépenses sont administrées régionalement en fonction des prestations auxquelles les ménages ou les individus ont droit en vertu de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles et de son règlement d'application (voir l'annexe A2 pour plus de précisions).

6. Les attentes de résultats sont présentées à la section 5.

4 LES ORIENTATIONS ET LES STRATÉGIES POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX ET ATTEINDRE LES RÉSULTATS ATTENDUS

En 2016-2017, compte tenu des enjeux auxquels elle fait face, Emploi-Québec structurera ses interventions autour de huit grandes orientations, celles-ci étant cohérentes avec celles des Plans stratégiques 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et de la Commission des partenaires du marché du travail.

Ces orientations contribuent à l'amélioration du taux d'emploi de la population par une intégration en emploi des personnes en situation de chômage, ainsi qu'à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements. Elles permettent également d'améliorer l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail. De plus, Emploi-Québec poursuit son soutien financier aux personnes et aux familles démunies, tout en privilégiant l'emploi comme principal moyen d'assurer l'autonomie économique et sociale, contribuant ainsi à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

En favorisant l'intégration en emploi de sa clientèle, Emploi-Québec vise également à améliorer l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail afin d'assurer la poursuite de la croissance économique. En 2016-2017, Emploi-Québec veut rejoindre 282 500 nouveaux participants dans ses mesures d'emploi et intégrer 142 600 individus en emploi à la suite d'une participation à ses activités.

Emploi-Québec poursuivra son projet d'adaptation de la prestation de services, en collaboration avec Services Québec, visant à moderniser ses façons de faire afin de répondre de façon plus efficiente et efficace aux besoins de ses clientèles. Emploi-Québec et ses partenaires porteront aussi une attention particulière à la performance des interventions des services publics d'emploi, notamment, en matière de persévérance aux mesures et services d'emploi et de retours en emploi.

Pour structurer ses interventions et concrétiser les stratégies et actions présentées dans le présent plan, Emploi-Québec dispose d'un ensemble de mesures et services prenant en compte la diversité des besoins de la clientèle, mais également des besoins du marché du travail.

Enfin, Emploi-Québec, à l'intérieur de son plan d'action, considère les principes définis dans la Loi sur le développement durable, et souscrit aux engagements du Ministère dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens.

ENJEU 1

L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent

ORIENTATION 1

ACCÉLÉRER L'INSERTION EN EMPLOI DES PERSONNES PRÊTES À INTÉGRER LE MARCHÉ DU TRAVAIL

De nombreuses situations de transition, de plus ou moins longue durée, marquent constamment le marché du travail québécois (périodes de chômage, changement d'emploi, postes vacants, licenciements collectifs, fermeture et ouverture d'entreprises, etc.). Malgré le recul du taux de chômage, plus d'un million d'épisodes de chômage sont enregistrés chaque année au Québec.

Le chômage de courte durée est une composante importante du chômage au Québec. Les personnes connaissant ce type de chômage sont souvent prêtes à occuper un emploi, et leur difficulté à le faire réside notamment dans l'obtention d'une information pertinente, complète et objective sur le marché du travail et dans le développement de compétences dans la recherche d'emploi. Plusieurs de ces personnes n'ont guère d'expérience dans l'utilisation des services publics d'emploi. Une bonne connaissance de nos outils en ligne peut s'avérer particulièrement efficace pour celles-ci. Pour d'autres, une aide pour rechercher efficacement un emploi ou pour entrer en contact avec un employeur potentiel est nécessaire.

Emploi-Québec dispose de leviers d'intervention pour agir promptement afin d'atténuer les ruptures sur le marché du travail qu'entraînent certaines transitions professionnelles, tout en assurant une meilleure adéquation entre les besoins du marché du travail et les compétences de la main-d'œuvre.

En collaboration avec ses partenaires, Emploi-Québec concrétisera sa première orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent[7].

AXE D'INTERVENTION

Une information sur le marché du travail et des outils de recherche d'emploi facilement accessibles et adaptés aux besoins des différents utilisateurs

- Adapter, en collaboration avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, l'information sur le marché du travail (IMT) et l'information scolaire et professionnelle (ISEP) pour en faciliter et en augmenter l'utilisation par les acteurs de l'emploi et de la formation.
- Promouvoir les outils de recherche d'emploi en ligne, dont le *Guide pratique de recherche d'emploi* et le *Placement en ligne* d'Emploi-Québec.
- Soutenir la Commission des partenaires du marché du travail dans son rôle de définir les besoins en développement de la main-d'œuvre en adéquation avec les besoins et les perspectives du marché du travail, et ce, en lui fournissant notamment l'information nécessaire concernant le marché du travail.

7. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation de l'orientation 1 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulée *Répondre aux besoins du marché du travail*.

AXE D'INTERVENTION
L'intervention auprès des personnes qui ont besoin d'une aide au placement ou d'une formation d'appoint[8]

- Développer, en collaboration avec les organismes spécialisés, des approches d'aide au placement plus proactives et structurantes en renforçant les liens avec les employeurs pour répondre aux besoins de certains individus, dont les personnes qui terminent leur participation à une mesure active.
- Assurer le repérage et la référence vers Emploi-Québec des participantes et participants de l'assurance-emploi qui courent le risque de voir la durée de leur chômage se prolonger en l'absence d'une intervention d'Emploi-Québec, et leur offrir des services d'emploi adaptés à leur situation au regard du marché du travail, dont des formations d'appoint.
- Renforcer les mécanismes de suivi auprès des personnes sans emploi à la suite de leur participation à une mesure ou une activité d'Emploi-Québec.

AXE D'INTERVENTION
Le soutien à la mobilité intrarégionale, interrégionale et professionnelle de la main-d'œuvre

- Favoriser une plus grande mobilité professionnelle et géographique de la main-d'œuvre, notamment grâce à la reconnaissance des compétences, à l'information sur le marché du travail et au *Placement en ligne*.
- Poursuivre, en collaboration avec le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, les initiatives favorisant une régionalisation de l'immigration dans les régions aux prises avec une rareté de main-d'œuvre.
- Promouvoir les métiers et professions dans les secteurs à plus haute valeur ajoutée et soutenir le reclassement et le redéploiement de la main-d'œuvre vers des entreprises en croissance et à plus forte valeur ajoutée.
- Encourager les initiatives aidant les travailleuses et travailleurs saisonniers à demeurer en emploi, notamment par une plus grande complémentarité entre les secteurs industriels.

ORIENTATION 2
FAVORISER L'INSERTION EN EMPLOI DE LA CLIENTÈLE DES PROGRAMMES D'ASSISTANCE SOCIALE ET DES PERSONNES FAISANT PARTIE DES GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Malgré la bonne performance du marché du travail du Québec au cours des dernières années, certains groupes demeurent sous-représentés sur le marché du travail, notamment ceux composés des travailleuses et travailleurs expérimentés, des personnes immigrantes, des autochtones et des personnes handicapées, pour lesquels on observe toujours des taux d'emploi plus faibles et des taux de chômage plus élevés que ceux de l'ensemble de la population, ainsi que la clientèle des programmes d'assistance sociale. Ce contexte motive la poursuite d'efforts soutenus des services publics d'emploi pour favoriser l'intégration en emploi des personnes qui vivent des transitions professionnelles difficiles en raison d'obstacles importants à l'emploi, principalement à l'égard d'un manque de compétences professionnelles et sociales.

8. Les activités de formation d'appoint visent l'acquisition ou la mise à niveau de compétences requises pour l'exercice d'un emploi.

De plus, la diminution de la population en âge de travailler accentuera les difficultés de recrutement. Dans ce contexte, Emploi-Québec encouragera les entreprises à accueillir une main-d'œuvre sous-représentée sur le marché du travail, notamment par l'entremise d'approches proactives de placement et la sensibilisation des entreprises à l'importance de la gestion de la diversité de la main-d'œuvre, en contrant par exemple les préjugés dont sont victimes certains groupes de personnes.

L'intervention d'Emploi-Québec est modulée en fonction des besoins des personnes au regard du marché du travail, tend vers une meilleure adéquation des compétences aux besoins des entreprises et contribue à une réponse durable aux besoins de main-d'œuvre qualifiée.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, concrétisera sa deuxième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent[9].

AXE D'INTERVENTION

La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles présentant des obstacles à l'emploi

- Mettre en œuvre des approches proactives auprès des individus faisant partie de groupes sous-représentés sur le plan de l'emploi, incluant les personnes récemment inscrites aux programmes d'assistance sociale.
- Adopter des approches d'aide au placement structurantes pour répondre aux besoins de certaines personnes, notamment auprès de celles qui terminent leur participation à une mesure active.
- Soutenir et accompagner les jeunes, en tant que clientèle sous-représentée sur le marché du travail, dans leur démarche d'orientation professionnelle, de qualification et d'intégration au marché du travail :
  - en s'assurant d'adapter l'offre de service aux besoins de la clientèle, en collaboration avec les organismes spécialisés en employabilité des jeunes;
  - en mettant en œuvre les actions concernant Emploi-Québec dans la Politique québécoise de la jeunesse 2030.
- Favoriser l'intégration au marché du travail des personnes immigrantes ou issues des minorités visibles, notamment, en mettant en œuvre les actions qui concernent Emploi-Québec dans la nouvelle Politique en matière d'immigration, de participation et d'inclusion du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion.
- Soutenir les travailleuses et travailleurs expérimentés dans leur recherche d'emploi et faciliter leur réinsertion et leur maintien en emploi.
- Favoriser l'intégration au marché du travail des femmes faisant face à des obstacles à l'emploi :
  - en mettant en œuvre les engagements concernant Emploi-Québec dans la Stratégie gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2016-2021 (à venir en 2016);
  - en réalisant les actions sous la responsabilité d'Emploi-Québec inscrites au Programme d'accès à l'égalité des femmes dans l'industrie de la construction (PAEF) 2015-2024.
- Développer les engagements du Ministère dans la deuxième phase de la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées.
- Mettre en œuvre en cours d'année la Stratégie ministérielle d'intégration professionnelle des Premières nations et des Inuit.

9. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation de l'orientation 1 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulée *Répondre aux besoins du marché du travail*.

- Mettre en œuvre les actions ciblées dans le plan d'action issu de l'entente interministérielle 2014-2018 entre le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le ministère de la Sécurité publique visant le développement de l'employabilité, l'intégration et le maintien en emploi des personnes judiciarisées.

AXE D'INTERVENTION
L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES POUR L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI D'UNE MAIN-D'ŒUVRE DIVERSIFIÉE

- Accroître, par l'entremise des services-conseils aux entreprises, la sensibilisation des employeurs à l'importance d'embaucher des personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail pour combler leurs besoins de main-d'œuvre.
- Documenter les pratiques des employeurs, dans les régions présentant de faibles taux de chômage, au regard de l'intégration sur le marché du travail des personnes issues de l'immigration ou autochtones.
- Mettre en place un projet pilote visant une bonification de la mesure Subvention salariale pour favoriser l'embauche d'une personne sans qualification dans le cadre du Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT).

ORIENTATION 3
CONTRIBUER À STRUCTURER ET À ADAPTER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES, FAVORISANT AINSI UNE AMÉLIORATION DE LEUR PRODUCTIVITÉ

Les pressions sur l'amélioration des conditions de travail et l'augmentation des salaires, occasionnées par la rareté grandissante de la main-d'œuvre et la concurrence accrue des pays où le coût de la main-d'œuvre est faible, font appel à la capacité des entreprises à s'adapter aux changements.

Si le défi du développement des compétences de la main-d'œuvre est majeur pour les entreprises afin d'accroître leur productivité, il n'est toutefois pas le seul qu'elles ont à relever. Dans le contexte actuel de la rareté grandissante de la main-d'œuvre, notamment causée par la diminution de la population d'âge actif, se pose aussi le défi de l'attraction, du recrutement et de la rétention de la main-d'œuvre. À cet égard, la gestion des ressources humaines devient, de plus en plus, une priorité pour les entreprises.

Certaines entreprises, notamment les petites et moyennes entreprises, peuvent plus difficilement faire face à l'ensemble des changements du marché du travail puisque leur capacité financière limitée les empêche d'investir dans des activités en gestion des ressources humaines qui pourraient être rentables pour elles et pour l'ensemble de la société. L'accompagnement des entreprises dans une gestion efficace de leurs ressources humaines est ainsi un moyen de favoriser l'innovation et l'amélioration de leur productivité. C'est pour cette raison que les services aux entreprises d'Emploi-Québec interviennent de façon proactive et structurante là où le service public d'emploi fait la différence.

Le rôle d'Emploi-Québec consiste ainsi à favoriser les adaptations améliorant le fonctionnement du marché du travail ainsi que l'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins des entreprises, tout en maximisant la réussite d'une intégration durable en emploi des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, concrétisera sa troisième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent[10].

AXE D'INTERVENTION
Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises dans une perspective innovante adaptée aux nouvelles réalités du marché du travail

- Accompagner les entreprises et les sensibiliser à l'importance d'adapter leur gestion des ressources humaines et d'assurer une gestion prévisionnelle de leur main-d'œuvre dans un contexte de rareté.
- Intervenir de façon proactive auprès des entreprises ciblées – principalement les petites et moyennes entreprises – en proposant une approche flexible et structurante axée sur le soutien au recrutement et l'aide à la gestion de la diversité.
- Bonifier l'offre de service en ligne, notamment par le développement d'outils intelligents en matière de gestion des ressources humaines.

AXE D'INTERVENTION
La collaboration aux stratégies régionales et sectorielles

- Mettre en œuvre les engagements pris par Emploi-Québec dans la Stratégie de développement de la filière québécoise en aluminium et la Stratégie maritime.
- Contribuer au développement du Nord québécois, en collaboration avec le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles et la Société du Plan Nord.
- Élaborer et mettre en œuvre, avec les autres ministères concernés, la Commission des partenaires du marché du travail et les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, les stratégies d'intervention appropriées pour tout nouveau secteur ou toute nouvelle région désignés prioritaires par le gouvernement.
- Participer au développement des secteurs industriels les plus prometteurs et créateurs d'emplois, notamment par un soutien de la formation de la main-d'œuvre pour les projets économiques d'envergure.
- Collaborer à la politique d'intervention sectorielle de la Commission des partenaires du marché du travail, *Agir en concertation : un atout pour l'avenir*.

ORIENTATION 4
CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DES COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Dans le contexte d'une économie québécoise axée de plus en plus sur le savoir, et compte tenu du nombre important de postes à pourvoir d'ici 2024, l'un des défis du Québec sera que la main-d'œuvre dispose de la qualification professionnelle requise pour pouvoir s'insérer en emploi et s'y maintenir durablement, et pour répondre aux besoins en compétences du marché du travail. Pour que l'investissement puisse être profitable, les efforts pour renforcer l'adéquation entre les compétences, la formation et l'emploi sont nécessaires.

Emploi-Québec participera à ce dernier titre aux travaux de la Table interministérielle formation-emploi, dont l'objectif est de proposer des mesures visant à favoriser une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi, et ce, par l'entremise de différents dispositifs tels que

10. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation de l'orientation 2 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulée *Développer les compétences des entreprises en matière de gestion des ressources humaines*.

l'information sur le marché du travail, le développement des compétences en emploi et le recours accru aux stages pour la formation professionnelle et technique, les interventions auprès des clientèles plus vulnérables sur le plan de l'emploi ainsi que la sélection des personnes immigrantes.

Bien que le niveau de scolarité de la main-d'œuvre du Québec se soit accru au cours de la dernière décennie, certaines personnes en situation de chômage manquent de compétences, alors que d'autres, en emploi, ont besoin d'acquérir des compétences spécifiques dictées par le marché du travail. L'intervention d'Emploi-Québec contribue à combler ces besoins et à améliorer les mécanismes servant à les prévoir.

Emploi-Québec encourage et soutient aussi les employeurs, particulièrement les PME, en les incitant à offrir des possibilités de perfectionnement afin que les travailleuses et travailleurs peu qualifiés améliorent leurs compétences et répondent aux besoins de l'entreprise de façon durable. Les gestionnaires ont, par ailleurs, la possibilité d'améliorer leurs savoirs en matière de gestion des ressources humaines, contribuant ainsi au développement d'une culture de formation continue.

Emploi-Québec soutiendra la Commission des partenaires du marché du travail, laquelle s'est vue confier par le gouvernement de nouveaux mandats, dont celui de définir les besoins en développement de la main-d'œuvre en adéquation avec les besoins et les perspectives du marché du travail.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, concrétisera sa quatrième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent[11].

AXE D'INTERVENTION
Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre sans emploi dont le manque de qualification représente un obstacle à l'intégration en emploi

- Soutenir financièrement la formation et la qualification de la main-d'œuvre sans emploi en prêtant une attention particulière à la formation qualifiante liée à un objectif d'insertion en emploi.
- Optimiser, en collaboration avec le réseau de l'éducation, les processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences acquises en milieu de travail ou dans d'autres lieux.
- Contribuer à la mise en place de dispositifs qui favoriseront l'organisation de stages en milieu de travail, notamment dans le cadre de projets pilotes mis sur pied par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

AXE D'INTERVENTION
Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi

- Soutenir financièrement les efforts en formation et qualification de la main-d'œuvre en emploi faiblement qualifiée, ainsi qu'auprès des travailleuses et des travailleurs à risque de perdre leur emploi, en privilégiant la formation de base.
- Aider les entreprises à remplir leurs obligations en qualification professionnelle liées à l'exercice de certains métiers ou de certaines fonctions afin d'assurer la protection de la population ainsi que celle des travailleuses et des travailleurs.

11. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation de l'orientation 1 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulée *Répondre aux besoins du marché du travail*.

- Promouvoir l'utilisation et le développement de l'offre de service financée par le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, notamment celle qui porte sur l'amélioration de l'adéquation formation-emploi, en collaboration étroite avec les comités sectoriels de main-d'œuvre.

ENJEU 2

L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale

ORIENTATION 5

INTERVENIR DANS UNE PERSPECTIVE D'INSERTION EN EMPLOI AUPRÈS DES PERSONNES EN SITUATION DE PAUVRETÉ, TOUT EN ACCORDANT UNE AIDE FINANCIÈRE AUX PERSONNES ADMISES AUX PROGRAMMES D'ASSISTANCE SOCIALE

Le soutien financier aux personnes et aux familles qui n'ont pas des revenus suffisants est au cœur des services de solidarité sociale d'Emploi-Québec. Les prestataires d'une aide financière de dernier recours représentent un bassin de main-d'œuvre en mesure de répondre en partie au défi posé par la rareté de la main-d'œuvre, ce qui permettra d'améliorer l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail.

Aider les personnes défavorisées sur le plan de l'emploi à acquérir les compétences requises pour s'insérer en emploi et ainsi assurer leur autonomie financière est le meilleur moyen de concilier progrès économique et progrès social. Il s'agit de contribuer à rompre le lien conduisant souvent, une fois qu'une personne est prestataire d'une aide financière de dernier recours, à la perte de confiance en soi, à la détérioration des compétences, à l'isolement, à la pauvreté ainsi qu'à l'exclusion sociale. Les services de solidarité sociale et les services publics d'emploi sont appelés dans cette perspective à jouer un rôle significatif en vue d'aider à la mobilisation de cette clientèle vers l'emploi, notamment en mettant en place des approches proactives pour les personnes qui ont besoin d'aide afin d'intégrer le marché du travail.

Emploi-Québec accentuera l'aide et l'accompagnement de cette clientèle vers l'emploi, et ce, de manière à briser le cycle de la pauvreté, souvent intergénérationnel, dont sont victimes encore trop de personnes. Par ailleurs, Emploi-Québec doit s'assurer d'une saine gestion des fonds publics versés annuellement dans le cadre de ses programmes et mesures. À cet égard, elle a notamment mis en place des activités de surveillance et d'assurance qualité lui permettant de gérer plus efficacement ses opérations liées à l'aide financière.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, concrétisera sa cinquième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent[12].

12. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation des orientations 5 et 6 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulées *Favoriser l'inclusion socioéconomique des personnes démunies* et *Soutenir les initiatives favorisant la solidarité*.

AXE D'INTERVENTION
Le soutien et l'accompagnement des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi

- Intervenir dès le dépôt d'une demande d'aide financière de dernier recours afin d'aider les personnes à se mettre en mouvement et à cheminer vers l'emploi en participant notamment au développement du programme Objectif Emploi.
- Offrir de l'aide et de l'accompagnement social aux prestataires d'une aide financière de dernier recours qui ne sont pas en mesure d'entreprendre à court terme une démarche vers l'emploi.
- Intervenir auprès des prestataires d'une aide financière de dernier recours ayant des caractéristiques favorables à l'insertion en emploi.

AXE D'INTERVENTION
La collaboration à la mobilisation et à l'engagement des différents acteurs de la société québécoise dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

- Contribuer à l'élaboration d'un troisième plan de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale[13].
- Collaborer à la réalisation des actions sous la responsabilité d'Emploi-Québec dans le cadre de la Politique nationale de lutte à l'itinérance intitulée *Ensemble, pour éviter la rue et en sortir*[14] et de son Plan d'action interministériel en itinérance 2015-2020.

AXE D'INTERVENTION
Le soutien financier aux personnes et aux familles démunies conformément au cadre législatif et réglementaire

- Accorder une aide financière aux personnes et aux familles démunies dans le cadre des programmes d'assistance sociale et des programmes spécifiques, et ce, en appliquant les principes d'équité et de saine gestion des fonds publics.
- Prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les clientèles plus vulnérables ont accès à une aide financière de dernier recours lorsqu'elles y ont droit, et éviter qu'elles se trouvent en situation de dénuement.

AXE D'INTERVENTION
La saine gestion des fonds publics

- Mettre en œuvre une stratégie de gestion des risques inhérents aux dossiers d'aide financière de dernier recours afin d'améliorer l'efficience, tout en intervenant judicieusement afin de contribuer à contrer la fraude envers l'État, notamment le travail au noir ainsi que les stratagèmes frauduleux.
- Poursuivre la stratégie dans le domaine de l'assurance qualité portant sur les sommes versées dans le cadre de ses programmes et mesures afin de s'assurer qu'Emploi-Québec demeure en contrôle de ses opérations.
- Assurer le maintien de la qualité des services à la clientèle par un suivi attentif des résultats à cet égard, en remplissant les engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens.

13. Voir aussi l'indicateur *Pourcentage de réalisation du troisième plan d'action gouvernementale de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale* du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

14. Voir : http://publications.msss.gouv.qc.ca/acrobat/f/documentation/2013/13-846-03F.pdf.

ENJEU 3

L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne

ORIENTATION 6

POURSUIVRE L'ADAPTATION DE LA PRESTATION DE SERVICES, L'ORGANISATION TERRITORIALE ET L'AMÉLIORATION DES PROCESSUS DE TRAVAIL

Soucieuse d'offrir un service de qualité à sa clientèle et consciente de l'importance de s'ajuster aux changements du marché du travail, Emploi-Québec poursuivra l'adaptation de sa prestation de services afin d'assurer la performance et la qualité des services à la clientèle, en concordance avec la Loi visant l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services aux citoyens et aux entreprises.

Emploi-Québec bénéficiera, dans cette optique, de l'expertise de Services Québec dans la modernisation et la simplification de sa prestation de services. Le déploiement territorial des guichets multiservices permettra d'offrir une prestation intégrée de services gouvernementaux, dont les services de solidarité sociale et les services publics d'emploi aux individus et aux entreprises. Ce déploiement se fera dans un premier temps dans certaines régions et se poursuivra dans l'ensemble du réseau par la suite. Ce réseau constitue d'ailleurs l'un des plus importants à avoir été déployés sur le territoire québécois.

Emploi-Québec reconnaît l'importance déterminante de la contribution du personnel à l'efficacité et à la qualité de ses services, lesquels sont notamment tributaires de l'état de santé du personnel ainsi que du développement de leurs compétences. Emploi-Québec poursuivra la démarche d'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail entreprise conformément à la politique-cadre en matière de santé des personnes. Ces actions sont nécessaires dans un contexte où les mouvements de personnel, amorcés au cours des dernières années, sont nombreux.

Emploi-Québec concrétisera sa sixième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent[15].

AXE D'INTERVENTION

La contribution au développement d'un nouveau modèle de présence territoriale en lien avec l'optimisation, la modernisation et la simplification de la prestation de services gouvernementaux

- Participer à l'élaboration et à la mise en place d'une prestation intégrée des services gouvernementaux afin de mieux répondre aux besoins des citoyennes, des citoyens et des entreprises, tout en optimisant la présence gouvernementale sur l'ensemble du territoire québécois.
- Soutenir Services Québec dans les projets pilotes visant le regroupement des services gouvernementaux, dont la ligne d'affaires d'Emploi-Québec
- Participer à la mise en œuvre du plan de déploiement territorial de Services Québec afin de proposer aux clientèles des services gouvernementaux simplifiés, harmonisés, regroupés et offerts à proximité de leur résidence ou de leur milieu d'affaires.

15. Ces stratégies contribuent notamment à la concrétisation des orientations 7 et 8 du Plan stratégique 2015-2018 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale intitulées *Simplifier l'accès aux services* et *Mettre en œuvre des pratiques organisationnelles et de gestion innovantes*.

- Participer à la mise en place d'Entreprise Québec, un guichet unique facilitant les rapports des entreprises avec l'État et offrant des services de renseignements efficaces, accessibles et reconnus.

AXE D'INTERVENTION
Le développement et la mise en œuvre de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines

- Poursuivre la démarche d'amélioration continue de la santé et de la qualité de vie au travail, ainsi que la mise en œuvre du Plan de gestion de la relève.
- Développer et maintenir les compétences du personnel en place et des nouveaux employés en misant sur la diversité et sur l'accessibilité de la formation.

ORIENTATION 7
AGIR AVEC L'ENSEMBLE DES PARTENAIRES POUR UNE OFFRE DE SERVICE ADAPTÉE AUX BESOINS DES CLIENTÈLES ET DU MARCHÉ DU TRAVAIL

La réussite d'Emploi-Québec est en grande partie attribuable à la contribution active des partenaires du marché du travail. La concertation avec ces derniers, notamment sur les politiques, stratégies et orientations des services publics d'emploi ainsi que sur l'adaptation de la prestation de services, constitue un facteur déterminant du fonctionnement optimal d'Emploi-Québec et, par conséquent, de l'amélioration de l'adéquation entre le développement des compétences et les besoins du marché du travail. Les partenaires du marché du travail jouent également un rôle important dans la diffusion et la promotion des mesures et services d'Emploi-Québec.

Certains groupes sont plus susceptibles de rencontrer des obstacles à leur intégration en emploi, notamment en raison d'un faible niveau d'instruction ou de littératie, ou d'un manque de compétences de base. Les services offerts par Emploi-Québec reposent, en grande partie, sur la contribution des organismes communautaires œuvrant en employabilité et sur celle des établissements scolaires. La participation de ces partenaires est incontournable pour favoriser une meilleure adéquation entre les besoins du marché du travail et les compétences et, par le fait même, une intégration durable en emploi des groupes de personnes fragilisés sur ce plan. C'est d'ailleurs à ce titre qu'Emploi-Québec, en collaboration avec les partenaires concernés, poursuivra les travaux de réflexion portant sur l'actualisation du recours aux ressources externes en développement de l'employabilité entamés en 2015-2016.

Emploi-Québec continuera à déployer des efforts pour stimuler les initiatives partenariales porteuses, qu'elles soient à l'échelle nationale, régionale ou locale, et ce, afin d'accroître l'efficacité des résultats. Les exigences du marché du travail et les besoins de la clientèle impliquent que les ressources ainsi que les expertises disponibles à Emploi-Québec et chez l'ensemble des partenaires soient mobilisées autour d'objectifs communs et partagés, tout en s'articulant dans le respect des mandats respectifs de chacun.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, concrétisera sa septième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent.

AXE D'INTERVENTION
Le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail

- Renforcer la concertation avec les partenaires, principalement avec le réseau de l'éducation et les organismes œuvrant en employabilité, sur les plans national et régional, afin d'assurer la cohérence de l'intervention, notamment pour relever les défis associés aux mutations du marché du travail et à la persévérance des participantes et participants aux mesures d'emploi.
- Resserrer la collaboration entre la Commission des partenaires du marché du travail et ses instances, les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, les comités sectoriels de main-d'œuvre ainsi que les comités consultatifs, afin de répondre aux besoins des entreprises et des groupes de personnes sous-représentés sur le marché du travail.
- Poursuivre les travaux visant l'amélioration du continuum de services d'emploi et de la reddition de comptes de la part des organismes spécialisés en développement de l'employabilité avec lesquels Emploi-Québec convient d'ententes de services.

ORIENTATION 8
POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DES INTERVENTIONS DES SERVICES PUBLICS D'EMPLOI

Emploi-Québec dépasse ou atteint la plupart de ses cibles de résultats à des niveaux satisfaisants, notamment en matière de volume de participation à ses interventions, de personnes en emploi après la fin des interventions et de qualité des services de solidarité sociale. Les enquêtes post-interventions[16] indiquent que les résultats d'insertion mesurés à brève échéance, comme le reflètent les indicateurs de résultats, continuent à s'améliorer après douze mois. De plus, ces enquêtes témoignent d'un haut taux de satisfaction des personnes ou des entreprises aidées.

Malgré ces bons résultats, des améliorations sont souhaitables de manière à rendre les services et les façons de faire encore plus efficaces. À titre d'exemple, on observe des taux élevés d'abandon de certains groupes de participants à certaines mesures. On se questionne également sur l'aide répétitive que reçoivent certaines entreprises, ainsi que sur l'effet de levier dans les cas où les entreprises auraient été en mesure de réaliser les activités sans l'aide des services publics d'emploi.

Les actions menées en collaboration avec les principaux partenaires territoriaux afin d'assurer la persévérance aux mesures et services d'emploi s'inscrivent dans une optique d'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi. Cela dit, il devient également opportun de renforcer certains leviers stratégiques dont Emploi-Québec dispose sur le plan organisationnel. C'est à ce titre qu'une information sur le marché du travail utilisée davantage dans les prises de décisions des différents acteurs ainsi que la poursuite des initiatives d'arrimage entre les services aux entreprises et les services aux individus sont des actions stratégiques pouvant mener à l'amélioration de la performance. Cette amélioration permettra d'améliorer également l'adéquation entre la formation et l'emploi.

Emploi-Québec, en collaboration avec ses partenaires, concrétisera sa huitième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et les stratégies qui suivent.

16. Jolicoeur et associés, *Enquêtes sur la situation post-intervention des individus ayant bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi*, présentées au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, octobre 2010, et Écho Sondage, *Enquête sur la situation post-intervention des entreprises aidées par les services publics d'emploi*, présentée au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, août 2012.

AXE D'INTERVENTION
La collaboration des partenaires concernés pour l'appui à la persévérance des participantes et participants aux mesures actives

- Assurer le suivi des pistes d'action identifiées sur la persévérance et la réussite des participantes et participants aux mesures d'emploi, en ajustant, le cas échéant, l'offre de service aux besoins des clientèles.
- Dresser le bilan des actions mises en œuvre dans les directions régionales et des modifications apportées à l'offre de service pour favoriser la persévérance aux mesures.
- Diffuser le recueil national des pratiques régionales pour favoriser la persévérance aux mesures actives.

AXE D'INTERVENTION
L'intégration adéquate de l'information sur le marché du travail dans les tâches des intervenantes et intervenants et dans les processus de prise de décision

- Soutenir l'amélioration qualitative et la diversité de l'information sur le marché du travail en améliorant les outils, en particulier pour les personnes qui interviennent auprès des clientèles, tout en privilégiant un langage accessible.
- Maintenir une vigie soutenue de l'activité économique et du marché du travail en produisant notamment un bulletin mensuel et un bulletin trimestriel en cette matière.
- Améliorer l'offre d'information sur le marché du travail pour renforcer l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail, et ce, comme prévu dans le cadre de la Table interministérielle formation-emploi.

AXE D'INTERVENTION
L'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises

- Poursuivre les initiatives visant à favoriser les rencontres entre les employeurs et les chercheuses et chercheurs d'emploi.
- Renforcer les liens entre les services aux individus et les services aux entreprises dans une perspective de placement de la clientèle ciblée, notamment auprès des personnes ayant terminé leur participation à une mesure active.

5 LES INDICATEURS DE RÉSULTATS CIBLÉS AU PLAN D'ACTION ANNUEL

Conformément au mode de gestion par résultats, l'atteinte des objectifs d'Emploi-Québec se mesure à l'aide de 20 indicateurs de résultats ciblés qui constituent des points de repère pour évaluer la performance de l'organisation. Ces indicateurs sont interreliés et peuvent traduire des résultats associés à plus d'une orientation ou d'une stratégie.

Par ailleurs, ces indicateurs de résultats ciblés sont complétés par d'autres indicateurs dont Emploi-Québec assurera le suivi selon des caractéristiques des participantes et des participants.

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2015-2016	CIBLES 2016-2017
1. Nombre de postes vacants signalés au Service national de placement	550 000	550 000
2. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	282 500	282 500
3. Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	142 600	142 600
4. Taux d'emploi des personnes ayant bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	50,5 %	50,5 %
5. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants de l'assurance-emploi	136 500	136 500
6. Prestations non versées par l'assurance-emploi à la suite d'une intervention des services publics d'emploi visant un retour en emploi	200,0 M$	240,0 M$
7. Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	50 900	50 900
8. Proportion des participants aux mesures de longue durée répondant aux critères de repérage des personnes à risque élevé de chômage de longue durée	75 %	75 %
9. Nombre de nouveaux participants aux activités de formation de base	27 000	27 000
10. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, clientèle des programmes d'assistance sociale	102 500	102 500
11. Nombre de participants de la clientèle des programmes d'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	44 000	44 000

INDICATEURS DE RÉSULTATS	CIBLES 2015-2016	CIBLES 2016-2017
12. Taux d'emploi des participants de la clientèle des programmes d'assistance sociale ayant bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	42 %	42 %
13. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, personnes immigrantes	50 000	50 000
14. Taux d'emploi des personnes immigrantes ayant bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	45 %	45 %
15. Prestations non versées par l'aide financière de dernier recours à la suite d'une intervention des services publics d'emploi visant un retour en emploi	135,2 M$	135,2 M$
16. Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre[17]	6 458 dont 5 760 PAMT	6 458 dont 5 760 PAMT
17. Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	10 500	10 500
18. Proportion des demandes d'aide financière de dernier recours traitées dans un délai de cinq jours ouvrables	85 %	85 %
19. Nombre de sorties de l'aide financière de dernier recours	82 000	82 000
20. Taux d'exactitude monétaire dans le traitement administratif des dossiers actifs des services de solidarité sociale	97 %	97 %

17. La cible est composée d'une portion sous la responsabilité du réseau d'Emploi-Québec, c'est-à-dire 5 760 participants au Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT). Les comités sectoriels de main-d'œuvre ont une cible de 698 nouvelles participantes et nouveaux participants aux autres stratégies du Cadre.

6 LES FACTEURS DE CONTINGENCE

Certains facteurs externes peuvent influer sur l'atteinte des résultats prévus dans le présent plan d'action. Dans la mesure où ces facteurs sont connus, il importe d'en tenir compte pour évaluer avec justesse la performance d'Emploi-Québec au moment de la reddition de comptes.

Les cibles du présent plan d'action sont donc préliminaires. Elles seront revues au plus tard à l'automne 2016 et pourraient être ajustées pour tenir compte, notamment, des résultats effectifs de 2015-2016, des ressources allouées à Emploi-Québec et des prévisions économiques révisées pour 2016-2017.

7 LE TABLEAU SYNOPTIQUE

AXES D'INTERVENTION	PRINCIPALES STRATÉGIES
ENJEU 1 : L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent	
ORIENTATION 1	ACCÉLÉRER L'INSERTION EN EMPLOI DES PERSONNES PRÊTES À INTÉGRER LE MARCHÉ DU TRAVAIL
Une information sur le marché du travail et des outils de recherche d'emploi facilement accessibles et adaptés aux besoins des différents utilisateurs	▪ Adapter, en collaboration avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, l'information sur le marché du travail (IMT) et l'information scolaire et professionnelle (ISEP) pour en faciliter et en augmenter l'utilisation par les acteurs de l'emploi et de la formation. ▪ Promouvoir les outils de recherche d'emploi en ligne, dont le *Guide pratique de recherche d'emploi* et le *Placement en ligne* d'Emploi-Québec. ▪ Soutenir la Commission des partenaires du marché du travail dans son rôle de définir les besoins en développement de la main-d'œuvre, en adéquation avec les besoins des entreprises et les perspectives du marché du travail en lui fournissant notamment l'information nécessaire concernant le marché du travail.
L'intervention auprès des personnes qui ont besoin d'une aide ou d'une formation d'appoint	▪ Développer, en collaboration avec les organismes spécialisés, des approches d'aide au placement plus proactives et structurantes en renforçant les liens avec les employeurs pour répondre aux besoins de certains individus, dont les personnes qui terminent leur participation à une mesure active. ▪ Assurer le repérage et la référence vers Emploi-Québec des participantes et participants de l'assurance-emploi qui courent le risque de voir la durée de leur chômage se prolonger en l'absence d'une intervention d'Emploi-Québec et leur offrir des services d'emploi adaptés à leur situation au regard du marché du travail, dont des formations d'appoint. ▪ Renforcer les mécanismes de suivi auprès des personnes sans emploi à la suite de leur participation à une mesure ou une activité d'Emploi-Québec
Le soutien à la mobilité intrarégionale, interrégionale et professionnelle de la main-d'œuvre	▪ Favoriser une plus grande mobilité professionnelle et géographique de la main-d'œuvre, notamment grâce à la reconnaissance des compétences, à l'information sur le marché du travail et au *Placement en ligne*. ▪ Poursuivre, en collaboration avec le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, les initiatives favorisant une régionalisation de l'immigration dans les régions aux prises avec une rareté de main-d'œuvre. ▪ Promouvoir les métiers et professions dans les secteurs à plus haute valeur ajoutée et soutenir le reclassement et le redéploiement de la main-d'œuvre vers des entreprises en croissance et à plus forte valeur ajoutée. ▪ Encourager les initiatives aidant les travailleuses et travailleurs saisonniers à demeurer en emploi, notamment par une plus grande complémentarité entre les secteurs industriels.
ORIENTATION 2	FAVORISER L'INSERTION EN EMPLOI DE LA CLIENTÈLE DES PROGRAMMES D'ASSISTANCE SOCIALE ET DES PERSONNES FAISANT PARTIE DE GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL
La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles présentant des obstacles à l'emploi	▪ Mettre en œuvre des approches proactives auprès des individus faisant partie de groupes sous-représentés sur le plan de l'emploi, incluant les personnes récemment inscrites aux programmes d'assistance sociale. ▪ Adopter des approches d'aide au placement structurantes pour répondre aux besoins de certaines personnes, notamment auprès de celles qui terminent leur participation à une mesure active. ▪ Soutenir et accompagner les jeunes dans leur démarche d'orientation professionnelle, de qualification et d'intégration au marché du travail, en s'assurant d'adapter l'offre de service aux besoins de la clientèle en collaboration avec les organismes spécialisés en employabilité des jeunes et en mettant en œuvre les actions concernant Emploi-Québec dans la future Politique québécoise de la jeunesse 2015-2030. ▪ Favoriser l'intégration au marché du travail des personnes immigrantes ou issues des minorités visibles, notamment, en mettant en œuvre les actions qui concernent Emploi-Québec dans la nouvelle Politique en matière d'immigration, de participation et d'inclusion du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. ▪ Soutenir les travailleuses et travailleurs expérimentés dans leur recherche d'emploi et faciliter leur réinsertion et leur maintien en emploi. ▪ Favoriser l'intégration au marché du travail des femmes faisant face à des obstacles à l'emploi en mettant en œuvre les engagements concernant Emploi-Québec dans le Plan d'action gouvernemental pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2016-2021 (à venir en 2016) et dans le Programme d'accès à l'égalité des femmes dans l'industrie de la construction (PAEF) 2015-2024. ▪ Développer les engagements du Ministère dans la deuxième phase de la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées. ▪ Mettre en œuvre en cours d'année la Stratégie ministérielle d'intégration professionnelle des Premières nations et des Inuit. ▪ Mettre en œuvre les actions ciblées dans le plan d'action issu de l'entente interministérielle 2014-2018 entre le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le ministère de la Sécurité publique visant le développement de l'employabilité, l'intégration et le maintien en emploi des personnes judiciarisées.
L'accompagnement des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée	▪ Accroître, par l'entremise des services-conseils aux entreprises, la sensibilisation des employeurs à l'importance d'embaucher des personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail pour combler leurs besoins de main-d'œuvre. ▪ Documenter les pratiques des employeurs, dans les régions présentant de faibles taux de chômage, au regard de l'intégration sur le marché du travail des personnes issues de l'immigration ou autochtones. ▪ Mettre en place un projet pilote visant une bonification de la mesure Subvention salariale pour favoriser l'embauche d'une personne sans qualification dans le cadre du Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT).
ORIENTATION 3	CONTRIBUER À STRUCTURER ET À ADAPTER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES, FAVORISANT AINSI UNE AMÉLIORATION DE LEUR PRODUCTIVITÉ
Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises dans une perspective innovante adaptée aux nouvelles réalités du marché du travail	▪ Accompagner les entreprises et les sensibiliser à l'importance d'adapter leur gestion des ressources humaines et d'assurer une gestion prévisionnelle de leur main-d'œuvre dans un contexte de rareté. ▪ Intervenir de façon proactive auprès des entreprises ciblées – principalement les petites et moyennes entreprises – en proposant une approche flexible et structurante axée sur le soutien au recrutement et l'aide à la gestion de la diversité. ▪ Bonifier l'offre de service en ligne, notamment par le développement d'outils intelligents en matière de gestion des ressources humaines.
La collaboration aux stratégies régionales et sectorielles	▪ Mettre en œuvre les engagements pris par Emploi-Québec dans la Stratégie de développement de la filière québécoise en aluminium et la Stratégie maritime. ▪ Contribuer au développement du Nord québécois, en collaboration avec le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles et la Société du Plan Nord. ▪ Élaborer et mettre en œuvre, avec les autres ministères concernés, la Commission des partenaires du marché du travail et les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, les stratégies d'intervention appropriées pour tout nouveau secteur ou toute nouvelle région désignés prioritaires par le gouvernement. ▪ Participer au développement des secteurs industriels les plus prometteurs et créateurs d'emplois, notamment par un soutien de la formation de la main-d'œuvre pour les projets économiques d'envergure. ▪ Collaborer à la politique d'intervention sectorielle de la Commission des partenaires du marché du travail, *Agir en concertation : un atout pour l'avenir*.

AXES D'INTERVENTION	PRINCIPALES STRATÉGIES
ORIENTATION 4	**CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DES COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE**
Le développement et la reconnaissance de la main-d'œuvre sans emploi dont le manque de qualification représente un obstacle à l'intégration en emploi	▪ Soutenir financièrement la formation et la qualification de la main-d'œuvre sans emploi en prêtant une attention particulière à la formation qualifiante liée à un objectif d'insertion en emploi. ▪ Optimiser, en collaboration avec le réseau de l'éducation, les processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences acquises en milieu de travail ou dans d'autres lieux. ▪ Contribuer à la mise en place de dispositifs qui favoriseront l'organisation de stages en milieu de travail, notamment dans le cadre de projets pilotes mis sur pied par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.
Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi	▪ Soutenir financièrement les efforts en formation et qualification de la main-d'œuvre en emploi faiblement qualifiée, ainsi qu'auprès des travailleuses et des travailleurs à risque de perdre leur emploi, en privilégiant la formation de base. ▪ Aider les entreprises à remplir leurs obligations en qualification professionnelle liées à l'exercice de certains métiers ou de certaines fonctions afin d'assurer la protection de la population ainsi que celle des travailleuses et des travailleurs. ▪ Promouvoir l'utilisation et le développement de l'offre de service financée par le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, notamment celle qui porte sur l'amélioration de l'adéquation formation-emploi, en collaboration étroite avec les comités sectoriels de main-d'œuvre.
ENJEU 2 : L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale	
ORIENTATION 5	**INTERVENIR DANS UNE PERSPECTIVE D'INSERTION EN EMPLOI AUPRÈS DES PERSONNES EN SITUATION DE PAUVRETÉ, TOUT EN ACCORDANT UNE AIDE FINANCIÈRE AUX PERSONNES ADMISES AUX PROGRAMMES D'ASSISTANCE SOCIALE**
Le soutien et l'accompagnement des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi	▪ Intervenir dès le dépôt d'une demande d'aide financière de dernier recours afin d'aider les personnes à se mettre en mouvement et à cheminer vers l'emploi en participant notamment au développement du programme Objectif Emploi. ▪ Offrir de l'aide et de l'accompagnement social aux prestataires d'une aide financière de dernier recours qui ne sont pas en mesure d'entreprendre à court terme une démarche vers l'emploi. ▪ Intervenir auprès des prestataires d'une aide financière de dernier recours ayant des caractéristiques favorables à l'insertion en emploi.
La collaboration à la mobilisation et à l'engagement des différents acteurs de la société québécoise dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	▪ Contribuer à l'élaboration d'un troisième plan de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. ▪ Collaborer à la réalisation des actions sous la responsabilité d'Emploi-Québec dans le cadre de la Politique nationale de lutte à l'itinérance intitulée *Ensemble, pour éviter la rue et en sortir* et de son Plan d'action interministériel en itinérance 2015-2020.
Le soutien financier aux personnes et aux familles démunies conformément au cadre législatif et réglementaire	▪ Accorder une aide financière aux personnes et aux familles dans le cadre des programmes d'assistance sociale et des programmes spécifiques, et ce, en appliquant les principes d'équité et de saine gestion des fonds publics. ▪ Prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les clientèles plus vulnérables ont accès à une aide financière de dernier recours lorsqu'elles y ont droit, et éviter qu'elles se trouvent en situation de dénuement.
La saine gestion des fonds publics	▪ Mettre en œuvre une stratégie de gestion des risques inhérents aux dossiers d'aide financière de dernier recours afin d'améliorer l'efficience, tout en intervenant judicieusement afin de contribuer à contrer la fraude envers l'État, notamment le travail au noir ainsi que les stratagèmes frauduleux. ▪ Poursuivre la stratégie dans le domaine de l'assurance qualité portant sur les sommes versées dans le cadre de ses programmes et mesures afin de s'assurer qu'Emploi-Québec demeure en contrôle de ses opérations. ▪ Assurer le maintien de la qualité des services à la clientèle par un suivi attentif des résultats à cet égard, en remplissant les engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens.
ENJEU 3 : L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne	
ORIENTATION 6	**POURSUIVRE L'ADAPTATION DE LA PRESTATION DE SERVICES, L'ORGANISATION TERRITORIALE ET L'AMÉLIORATION DES PROCESSUS DE TRAVAIL**
La contribution au développement d'un nouveau modèle de présence territoriale en lien avec l'optimisation, la modernisation et la simplification de la prestation de services gouvernementaux	▪ Participer à l'élaboration et à la mise en place d'une prestation intégrée des services gouvernementaux afin de mieux répondre aux besoins des citoyennes, des citoyens et des entreprises, tout en optimisant la présence gouvernementale sur l'ensemble du territoire québécois. ▪ Soutenir Services Québec dans les projets pilotes visant le regroupement des services gouvernementaux, dont la ligne d'affaires d'Emploi-Québec. ▪ Participer à la mise en œuvre du plan de déploiement territorial de Services Québec afin de proposer aux clientèles des services gouvernementaux simplifiés, harmonisés, regroupés et offerts à proximité de leur résidence ou de leur milieu d'affaires. ▪ Participer à la mise en place d'Entreprise Québec, un guichet unique facilitant les rapports des entreprises avec l'État et offrant des services de renseignements efficaces, accessibles et reconnus.
Le développement et la mise en œuvre de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	▪ Poursuivre la démarche d'amélioration continue de la santé et de la qualité de vie au travail, ainsi que la mise en œuvre le Plan de gestion de la relève. ▪ Développer et maintenir les compétences du personnel en place et des nouveaux employés en misant sur la diversité et sur l'accessibilité de la formation.
ORIENTATION 7	**AGIR AVEC L'ENSEMBLE DES PARTENAIRES POUR UNE OFFRE DE SERVICE ADAPTÉE AUX BESOINS DES CLIENTÈLES ET DU MARCHÉ DU TRAVAIL**
Le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail	▪ Renforcer la concertation avec les partenaires, principalement avec le réseau de l'éducation et les organismes œuvrant en employabilité, sur les plans national et régional, afin d'assurer la cohérence de l'intervention, notamment pour relever les défis associés aux mutations du marché du travail et à la persévérance des participantes et participants aux mesures d'emploi. ▪ Resserrer la collaboration entre la Commision des partenaires du marché du travail et ses instances, les conseils régionaux des partenaires du marché du travail, les comités sectoriels de main-d'œuvre ainsi que les comités consultatifs, afin de répondre aux besoins des entreprises et des groupes de personnes sous-représentés sur le marché du travail. ▪ Poursuivre les travaux visant l'amélioration du continuum de services d'emploi et de la reddition de comptes de la part des organismes spécialisés en développement de l'employabilité avec lesquels Emploi-Québec convient d'ententes de services.
ORIENTATION 8	**POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DES INTERVENTIONS DES SERVICES PUBLICS D'EMPLOI**
La collaboration des partenaires concernés pour l'appui à la persévérance des participantes et participants aux mesures actives	▪ Assurer le suivi des pistes d'action identifiées sur la persévérance et la réussite des participantes et participants aux mesures d'emploi, en ajustant, le cas échéant, l'offre de service aux besoins des clientèles. ▪ Dresser le bilan des actions mises en œuvre dans les directions régionales et des modifications apportées à l'offre de service pour favoriser la persévérance aux mesures. ▪ Diffuser le recueil national des pratiques régionales pour favoriser la persévérance aux mesures actives.
L'intégration adéquate de l'information sur le marché du travail dans les tâches des intervenantes et intervenants et dans les processus de prise de décision	▪ Soutenir l'amélioration qualitative et la diversité de l'information sur le marché du travail en améliorant les outils, en particulier pour les personnes qui interviennent auprès des clientèles, tout en privilégiant un langage accessible. ▪ Maintenir une vigie soutenue de l'activité économique et du marché du travail en produisant notamment un bulletin mensuel et un bulletin trimestriel en cette matière. ▪ Améliorer l'offre d'information sur le marché du travail pour renforcer l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail, et ce, comme prévu dans le cadre de la Table interministérielle formation-emploi.
L'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises	▪ Poursuivre les initiatives visant à favoriser les rencontres entre les employeurs et les chercheuses et chercheurs d'emploi. ▪ Renforcer les liens entre les services aux individus et les services aux entreprises dans une perspective de placement de la clientèle ciblée, notamment auprès des personnes ayant terminé leur participation à une mesure active.

A1 ANNEXE FONDS DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL (FDMT) : RÉPARTITION EN 2016-2017

CRÉDITS ET BUDGET AU FDMT	EN MILLIERS DE DOLLARS
Crédits du Québec	**97 278,9**
Entente Canada-Québec relative au marché du travail	576 865,0
Entente Canada-Québec 2014-2020 visant le transfert des sommes du Fonds canadien pour l'emploi (EMT)	106 000,0
Du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion	23 000,0
Du Ministère pour Contrat d'intégration au travail	13 430,0
Du Ministère pour Subventions aux entreprises adaptées	11 514,0
Programme d'aide à l'intégration des personnes immigrantes et des minorités visibles en emploi	4 000,0
Initiative ciblée pour les travailleurs âgés – Partie fédérale	6 545,7
Fonds de suppléance – Projet pilote en entreprises d'insertion pour les jeunes en centre jeunesse	2 000,0
Réinvestissement du FDMT	5 000,0
2016-2017 Fonds de développement du marché du travail (FDMT)	**845 633,6**

ENVELOPPE CENTRALE ET ENVELOPPE RÉGIONALE

Enveloppe centrale	
Intervention sectorielle	13 673,5
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	700,0
Projets économiques d'envergure et Projets majeurs	25 000,0
Réserve de stabilisation	19 400,0
Enveloppe centrale totale	**58 773,5**
Enveloppe régionale	
Répartition aux régions – Modèle de répartition	495 752,8
Conseil emploi métropole	1 500,0
Services d'aide à l'emploi des carrefours jeunesse-emploi	37 058,7
Programme de subventions aux entreprises adaptées	80 497,6
Formation au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur	60 000,0
Entente Canada-Québec 2014-2020 visant le transfert des sommes du Fonds canadien pour l'emploi (EMT)	92 968,6
Initiative ciblée pour les travailleurs âgés – Projets	7 792,5
Secteur Forêt	6 800,0
Jeunes en action (Ententes)	5 489,9
Projet pilote en entreprises d'insertion pour les jeunes en centre jeunesse	2 000,0
Réinvestissement des recouvrements	(3 000,0)
Enveloppe régionale totale	**786 860,1**
2016-2017 Fonds de développement du marché du travail (FDMT)	**845 633,6**

RÉPARTITION DE L'ENVELOPPE RÉGIONALE	EN MILLIERS DE DOLLARS
Abitibi-Témiscamingue	13 325,0
Bas-Saint-Laurent	19 121,1
Capitale-Nationale	43 734,8
Centre-du-Québec	18 362,8
Chaudière-Appalaches	25 600,6
Côte-Nord	8 237,7
Estrie	25 401,5
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	13 881,0
Lanaudière	33 147,6
Laurentides	39 213,9
Laval	23 395,7
Mauricie	26 541,9
Montréal	181 224,0
Montérégie	96 819,1
Nord-du-Québec	3 043,1
Outaouais	26 517,7
Saguenay–Lac-Saint-Jean	25 775,2
Répartition initiale entre les régions	**623 342,7**
Conseil emploi métropole	1 500,0
Programme de subventions aux entreprises adaptées	80 497,6
Formation au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur	60 000,0
Initiative ciblée pour les travailleurs âgés	7 792,5
Secteur Forêt et autres – Réserve	14 727,3
Projet pilote en entreprises d'insertion pour les jeunes en centre jeunesse	2 000,0
Réinvestissement des recouvrements	(3 000,0)
Autres postes de l'enveloppe régionale	**163 517,4**
Enveloppe régionale totale	**786 860,1**

Répartition initiale aux régions	
Répartition – Modèle de répartition	495 752,8
Entente Canada-Québec 2014-2020 visant le transfert des sommes du Fonds canadien pour l'emploi (EMT)	84 968,6
Services d'aide à l'emploi des carrefours jeunesse-emploi	37 058,7
Jeunes en action (Ententes)	5 329,9
Secteur Forêt	232,7
Financement initial des régions	**623 342,7**

- Si les crédits et le budget indiqués devaient différer, des ajustements seront apportés à la répartition.
- Les crédits incluent la contribution de 576 865 k$ de l'Entente Canada-Québec relative au marché du travail (1998).
- Le montant prévu de l'Entente Canada-Québec 2014-2020 visant le transfert des sommes du Fonds canadien pour l'emploi (EMT) est de 116 000,0 k$, desquels 106 000,0 k$ sont affectés aux mesures du FDMT et 10 000,0 k$ à d'autres programmes.
- Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi : revenu anticipé du Programme des immigrants investisseurs pour l'aide aux entreprises.
- Réinvestissement des recouvrements : en prévision des montants recouvrés qui réduiront les dépenses d'autant.

A2 ANNEXE
SERVICES DE SOLIDARITÉ SOCIALE : BUDGET DE TRANSFERT DE 2016-2017

AIDE FINANCIÈRE DE DERNIER RECOURS ET PROGRAMMES SPÉCIFIQUES	EN MILLIERS DE DOLLARS
Budget de transfert du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	2 818 534,4
Provision à recevoir du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion	52 000,0
Total : aide financière de dernier recours et programmes spécifiques	**2 870 534,4**
Programmes d'aide et d'accompagnement social	14 000,0
Programme alternative jeunesse	2 800,0
Total	**2 887 334,4**

PLAN D'ACTION 2016 2017

Emploi Québec